



RHAYSSA MARIA SILVEIRA DE ALMEIDA

DESENVOLVIMENTO DE PRODUTO: O CASO DO CAFÉ AURORA

UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA
CENTRO DE CIÊNCIAS HUMANAS, SOCIAIS E AGRÁRIAS
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

BANANEIRAS/PB

2019

RHAYSSA MARIA SILVEIRA DE ALMEIDA

DESENVOLVIMENTO DE PRODUTO: O CASO DO CAFÉ AURORA

Trabalho de conclusão de curso apresentado à
Coordenação do curso de graduação em
Administração da Universidade Federal da Paraíba,
em atendimento às exigências para obtenção do grau
de Bacharel em Administração.

Orientador: Prof. Dra. Germana Tavares de Melo

BANANEIRAS/PB

2019

Catálogo na publicação
Seção de Catalogação e Classificação

A447d Almeida, Rhayssa Maria Silveira de.
Desenvolvimento de produto : O caso do Café Aurora /
Rhayssa Maria Silveira de Almeida. - João Pessoa, 2019.
44 f. : il.

Orientação: Germana Tavares de Melo.
TCC (Especialização) - UFPB/CCHSA.

1. Processo de Desenvolvimento de Produtos. 2. Café
Aurora. 3. Vitamassa. I. Melo, Germana Tavares de. II.
Título.

UFPB/CCHSA-BANANEIRAS



UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA CENTRO DE
CIÊNCIAS HUMANAS, SOCIAIS E AGRÁRIAS
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

ATA DE AVALIAÇÃO DO RELATÓRIO MONOGRÁFICO

Aos cinco de junho de dois mil e dezanove
na presença dos professores
Germana Da Vaz de Melo e Camila Laris-
Ilma Rodrigues Salgado
apresentou-se o Relatório Monográfico do (a) estudante
Rhayra Maria Silveira de Almeida
intitulado Desenvolvimento de Produtos: o caso
do Café Aurora,
obtendo aprovação com média final dez (10,0), conforme o resultado das
notas dadas pelos professores abaixo descrito:

Observação: atribuir notas de 0 a 10 em cada critério, ao final a média é o total

CRITÉRIOS DE AVALIAÇÃO DO RELATÓRIO MONOGRÁFICO	Nota 1	Nota 2
Introdução: apresentação do trabalho, justificativa, o problema e os objetivos da pesquisa, além da estrutura geral do trabalho.	10	10
Capítulo teórico: apresentação da literatura relevante sobre o assunto. A critério do orientador e do aluno, podem ser desenvolvidos dois ou mais capítulos teóricos.	10	10
Método: apresentação das principais decisões e procedimentos do trabalho de campo, com definição coerente com a opção de pesquisa definida (entre qualitativa e quantitativa). Cronograma (Quando TCC 1)	10	10
Resultados: apresentação dos resultados do trabalho empírico, juntamente com a discussão dos resultados à luz da construção teórica e da argumentação seguida desde a introdução.	10	10
Considerações finais: apresentação do fechamento da pesquisa, com retomada dos objetivos e sua análise, assim como as implicações teóricas e práticas da pesquisa e as recomendações de estudos futuros	10	10

Referências: apresentação somente dos itens de bibliografia efetivamente citados no texto.	10	10
Apresentação física do trabalho: coerência com as normas	10	10
Apresentação pública do trabalho	10	10
Total		

Observação: o TCC 1 abrange, no mínimo, a elaboração da Introdução, Referencial Teórico, Método, Cronograma, incluindo as referências. As outras partes (Resultados, Considerações finais) e ajustes são realizados no TCC2” (CADM, resolução 01/2016, p. 16)

Observações:

Germana R. de Melo Nota 10,0
Profº Orientador(a)

Camila Salgado Nota 10,0
Profº Examinador

Bananeiras – PB, ____/____/____

AGRADECIMENTOS

Como diria Maria Bethânia, agora é só “abraçar e agradecer”

De fato a caminhada é árdua e conflituosa, muitas pedras existem pelo caminho; agradeço primeiramente a providência divina que me ajudou a retirá-las, que me guia diariamente por caminhos melhores e refaz meu coração para ser também uma pessoa melhor a cada dia. Axé!

Aos meus pais e a vovó Naninha que me criou com todo seu amor virginiano, participou de todas as minhas conquistas e vibrou orgulhosamente, cansada, mas tranquila por ver meus passos em trilhos seguros;

Aos meus irmãos de coração, a família que a vida nos permite escolher, que são os amigos;

Ao meu amor, pois quem tem amor na vida, tem sorte. Muito tenho eu, por ter encontrado alguém tão paciente para aguentar meus devaneios taurinos;

À minha querida orientadora, professora Germana Tavares de Melo, que muito provavelmente já não me aguenta mais, porém agradeço todo dia por sua paciência e atenção para comigo.

À Universidade que muito me fez raiva, porém foi um dos maiores e melhores veículos de aprendizagem, companheirismo estudantil e perrengues;

À Professora Desterro, inesquecível nos corações dos alunos de administração;

Estes agradecimentos jamais poderiam ser convencionais ou tradicionais, visto que nem eu mesma sou e aqui é o único momento que podemos exercer nossa licença poética.

ALMEIDA, Rhayssa Maria Silveira de. **Desenvolvimento de produto: o caso do Café Aurora**. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Administração). Universidade Federal da Paraíba. Bananeiras – PB, 2019.

RESUMO

Este trabalho objetivou analisar o processo de desenvolvimento de produto da Vitamassa, com ênfase no Café Aurora. Para tanto, realizou-se uma pesquisa de abordagem qualitativa e, a partir dos dados que foram coletados utilizando-se entrevistas semiestruturadas, buscou-se descrever como ocorreu tal processo, desde a ideia deste produto, até seu lançamento e acompanhamento no mercado. Para elaboração do roteiro de entrevista, foram consideradas as ideias de autores diversos acerca de várias questões, tais quais: conceitos e metodologias de processo de desenvolvimento de novos produtos, etapas de tal processo, acompanhamento do produto no pós-desenvolvimento, etc. Observa-se, por meio dos dados coletados, que o processo de desenvolvimento do Café Aurora está dividido em sete fases, as quais são: escopo, análise do negócio, desenvolvimento do produto, desenvolvimento do conceito, design do produto, teste e lançamento. Já no que diz respeito ao monitoramento do produto no mercado, é realizado buscando sempre a melhoria e harmonização entre as atividades da empresa que envolvem o Café Aurora e as expectativas do consumidor. A organização busca a garantia da satisfação do consumidor por meio de pesquisas e ações que envolvem três equipes da empresa: equipe de vendas, comercial e de qualidade.

PALAVRAS-CHAVE: Processo de Desenvolvimento de Produtos. Café Aurora. Vitamassa.

ABSTRACT

This work aimed to analyze the process of product development of Vitamassa, with emphasis on Café Aurora. To do so, a qualitative research was carried out and, from the data that were collected using semi-structured interviews, we tried to describe how this process occurred, from the idea of this product, until its launch and follow-up in the market. For the elaboration of the interview script, the ideas of different authors about several issues were considered, such as: concepts and methodologies of new product development process, stages of such process, product follow-up in post-development, etc. It is observed, through the data collected, that Aurora Aurora's development process is divided into seven phases, which are: scope, business analysis, product development, concept development, product design, test and launch. Regarding the monitoring of the product in the market, it is carried out always seeking the improvement and harmonization between the activities of the company that involve Café Aurora and the expectations of the consumer. The organization seeks to ensure consumer satisfaction through research and actions involving three company teams: sales team, comercial and quality.

KEY WORDS: Product Development Process. Cafe Aurora. Vitamassa.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Adaptação do modelo de <i>stage-gate</i> de Cooper.....	11
Figura 02 – Fases do PDP do Café Aurora.....	23

LISTA DE QUADROS

Quadro 1: Referências para formação das questões.....	29
--------------------------------------------------------------	-----------

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	8
2 OBJETIVOS.....	10
2.1 Geral.....	10
2.2 Específicos.....	10
3 JUSTIFICATIVA.....	11
4 REFERENCIAL TEÓRICO.....	13
4.1 Definições, metodologias e dificuldades relacionadas ao PDP.....	13
4.2 O acompanhamento do produto no pós-desenvolvimento.....	17
4.3 Novos produtos e análise das possibilidades da indústria de café.....	19
4.4 Alguns apontamentos sobre o mercado e prática de <i>blends</i> de café.....	20
5	PROCEDIMENTOS
METODOLÓGICOS.....	22
5.1	Caracterização da
pesquisa.....	22
5.2	Ambiente da Pesquisa/ Sujeitos da
Pesquisa.....	23
5.3	Estratégias de coleta e tratamento dos
dados.....	24
6	ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS
RESULTADOS.....	25
6.1	A
Vitamassa.....	25
6.2	Processo de Desenvolvimento e Etapas do PDP do Café
Aurora.....	26
6.2.1	Escopo do Café
Aurora.....	26
6.2.2	A avaliação do negócio do Café Aurora.....
	27
6.2.3	Desenvolvimento do Café Aurora
.....	28
6.2.4	Desenvolvimento do Conceito do Café
Aurora.....	29

6.2.5	<i>Fatores associados ao Design do Café Aurora</i>	29
6.2.6	<i>Teste do Café Aurora</i>	30
6.2.7	<i>Lançamento e Ações de Publicidade e Propaganda Relacionadas ao Café Aurora</i>	31
6.2.8	<i>O acompanhamento do Café Aurora no mercado</i>	32
7	CONSIDERAÇÕES	
	FINAIS	33
	REFERÊNCIAS	35
	APÊNDICE	39
	APÊNDICE A – ROTEIRO DE ENTREVISTA	40

1 INTRODUÇÃO

O produto é considerado um objeto importantíssimo nas relações de troca que ocorrem entre as organizações e seus clientes e pode ser definido como aquilo que está sendo oferecido para satisfazer o desejo e necessidade de um mercado específico, sendo, portanto, imprescindível que as empresas busquem compreender o significado que um determinado produto possui para um dado público-alvo (ARMSTRONG; KOTLER, 2007).

Levando em consideração os mais distintos ramos de negócio e perfis de consumo, o produto pode ser uma série de coisas, tais quais: objetos físicos, serviços, eventos, pessoas, lugares, organizações ou um misto de todas essas entidades. Desta forma, subentende-se a responsabilidade que as empresas possuem no que diz respeito ao empenho no processo de desenvolvimento dos produtos que ofertam no mercado (CASAS, 2006; ROCHA, 1999).

O Processo de Desenvolvimento de Produtos (PDP) ocorre a partir do vislumbre de novas conquistas de mercado e do avanço tecnológico, ou seja, através do ensejo de oportunidades de vendas e necessidades empurradas pelo mercado. Sendo assim, compreende-se a importância das empresas se esforçarem continuamente, visando o desenvolvimento de novos produtos de forma eficiente, para que, assim, possam expandir seus mercados e continuar suas atividades, sendo bem sucedidas num mundo mercadológico que passa por constantes mudanças e que está, cada vez mais, competitivo (CHENG, FILHO, 2007; DAMETTO, 1997).

De acordo com Takahashi e Takahashi (2007), o desenvolvimento dos produtos está ligado a desempenhos relacionados à qualidade, diversificação e, também, ao tempo de inserção no mercado. Portanto, essas atividades além de traduzirem objetivos, intenções e ideias como algo conciso, também conseguem identificar qual o produto, serviços ou soluções pelos quais os consumidores resolverão pagar para atender suas necessidades. Desta forma, reafirma-se que o desenvolvimento de produtos é parte crucial para os processos encarregados de agregação de valor aos negócios, independente do nicho de mercado no qual uma organização atua.

Um mercado brasileiro extremamente relevante é o setor cafeeiro. A contabilização da produção mundial de café apresenta o número de 154 milhões de sacas ano-safra 2016/17, sendo que o Brasil é responsável por 36% dessa produção, sobressaindo-se como o maior produtor mundial de café. Além disso, o café é a segunda bebida mais consumida no Brasil, ficando atrás apenas da água, o que faz com que o consumidor brasileiro busque cada vez mais por cafés diferenciados. (CONAB, 2017; SEBRAE, 2011).

De acordo com o SEBRAE (2015), desde 2012 o ramo cafeicultor vem sofrendo grande influência que se estenderá até 2022 e advém de diversas tendências mercadológicas, tais quais: cafés raros, cafés com sabores diferenciados, embalagens atrativas, cafés para comer, cafés orgânicos, descafeinados, cafés com aditivos, cafés com estimulantes, cápsula, cafés solúveis, embalagens menores e fáceis de fechar, garantia de origens, selos de qualidade, selos ambientais, embalagens recicláveis, etc.

Ainda segundo informações apresentadas pelo SEBRAE (2015), as principais tendências mercadológicas favorecem o aumento de inclusão de *blends* de café torrado e moído, sendo, portanto, fundamental que as indústrias deste setor mercadológico busquem se atualizar quanto às formas de diferenciação relacionadas aos *blends* e especificações do café, para que assim possam expandir seus negócios e alcancem o sucesso organizacional.

Desta forma, a presente pesquisa tem foco nos aspectos relacionados aos processos de desenvolvimento do produto café Aurora, que é disponibilizado pelo Grupo Vitamassa (CIPAN - Comércio e Indústria de Produtos Alimentícios do Nordeste), sendo a primeira empresa criada pelo Grupo, tendo sua produção começada artesanalmente na cidade de Campina Grande, na Paraíba. A Vitamassa atua no segmento de produtos alimentícios, possuindo mais de 90 produtos, como wafers, biscoitos cobertos, recheados, marias, crackers, maisena, coquinho, bolinho de goma, salgadinhos, rosquinhas, misturas para bolo, cafés e diversos tipos de massas.

O objetivo geral deste trabalho é analisar o processo de desenvolvimento do produto, com ênfase no café Aurora do Grupo Vitamassa. Pretende-se, então, entender e, posteriormente apresentar como ocorre tal processo, desde a ideia que fora pensada, até que esse seja encaminhado para o mercado, com todas as suas especificações etapas e planejamento. Sendo assim, define-se a questão problema que o presente trabalho busca responder: **“Como ocorreu o processo de desenvolvimento do produto Café Aurora pelo Grupo Vitamassa (CIPAN - Comércio e Indústria de Produtos Alimentícios do Nordeste)?”**

2 OBJETIVOS

2.1 Geral

Analisar o processo de desenvolvimento de produto, com ênfase no Café Aurora da empresa Vitamassa Indústria e Comércio de Alimentos.

2.2 Específicos

- Descrever o processo de desenvolvimento do Café Aurora;
- Identificar as etapas envolvidas no processo de desenvolvimento do Café Aurora;
- Verificar como ocorreu o processo de pós-desenvolvimento do Café Aurora.

3 JUSTIFICATIVA

Segundo Carvalho *et al.*, (2017), o café, já no início das práticas envolvidas com transações mercantis, é apresentado como um produto de grande potencial em relação às economias mundiais. Estima-se que 20 a 25 milhões de famílias, em mais de 50 nações em desenvolvimento, e em mais de 5 milhões de fazendas, produzem e comercializam café. Além disto, Carvalho *et al.*, (2017) reafirmam que o café é um produto extremamente relevante para o Brasil e que o mesmo é um país que se destaca tanto em relação ao consumo, quanto em termos de porcentagem de produção e comercialização mundial do café.

Sendo assim, compreendendo a importância e o poder de movimentação econômica do café, entende-se que, quanto mais pesquisas científicas forem realizadas acerca de assuntos semelhantes ao do presente trabalho, mais tal produto será valorizado, uma vez que, por meio dos resultados obtidos em pesquisas que tratem sobre o desenvolvimento de linhas de café, estimulam-se padrões de qualidade envolvendo as trocas que ocorrem entre organizações que oferecem o café no mercado e seus clientes e consumidores finais, o que acaba beneficiando o país em relação à economia.

Ainda no que diz respeito ao benefício que este trabalho proporciona em termos de melhorias relacionadas ao tipo de produto que aqui é estudado, o presente trabalho se justifica em consequência da alta competitividade entre as empresas que está cada vez mais presente no mundo dos negócios, pois, de acordo com Kotler (2011), a alta concorrência não está especificamente no que as empresas criam em suas fábricas, mas sim no que estas se esforçam com a finalidade de agregar valor aos seus produtos, para que assim possam encantar as pessoas de acordo com o que elas consideram valioso.

É importante salientar que o consumidor fica satisfeito a partir do momento que uma oferta supera suas expectativas e que o foco das empresas, quando estas desenvolvem novos produtos, deve ser elevar o nível de qualidade de suas ofertas, implementando, nestas, atributos que sejam relevantes na visão dos consumidores (BALBIM JÚNIOR, BORNIA, 2011; MAGALHÃES, 2006). Neste sentido, o presente trabalho também se justifica tendo em vista que pesquisas que trabalham no foco do desenvolvimento do produto podem também ser colaborativas para satisfazer os consumidores.

Por fim, a presente pesquisa também proporciona contribuição acadêmica e literária, uma vez que, por meio de uma possível publicação, os dados obtidos na pesquisa de campo poderão estar disponíveis para a parte da academia que se interessa por produções científicas relacionadas aos processos de desenvolvimento de novos produtos e/ou mais especificamente pelas metodologias relacionadas ao PDP dos produtos da linha que se investiga no presente trabalho, que no caso, é a do Café Aurora.

4 REFERENCIAL TEÓRICO

O referencial teórico está dividido em quatro subtópicos, os quais tratam de forma mais específica sobre como o trabalho se alicerça. O primeiro subtópico trata dos conceitos envolvidos no tema do Desenvolvimento de Produto, bem como as metodologias e dificuldades relacionados ao PDP. O segundo explana sobre o acompanhamento do produto na fase do pós-desenvolvimento, apresentando informações acerca da importância deste acompanhamento e de como as empresas o fazem. O terceiro trata do cenário nacional do ramo cafeicultor no período de 2015-2021. E, por último, o quarto preocupa-se em apresentar apontamentos relacionados ao mercado e prática de *blends* de café, expondo conceitos, objetivos, dificuldades envolvidas aos *blends* brasileiros e etc.

4.1 Definições, metodologias e dificuldades relacionadas ao PDP

O Processo de Desenvolvimento de Produtos (PDP) pode ser compreendido como um conjunto de atividades por meio das quais se busca, a partir das necessidades do mercado e das possibilidades e restrições tecnológicas, e considerando as estratégias competitivas e de produto da empresa, chegar às especificações de projeto de um produto e de seu processo de produção, para que a manufatura seja capaz de produzi-lo. Sendo assim, tal atividade envolve o produto a ser lançado desde o momento em que este ainda é apenas uma ideia, bem como o acompanhamento do produto após o lançamento e o planejamento da descontinuidade do produto no mercado incorporando estes conceitos na especificação do projeto, atendendo assim todas as necessidades do produto ao longo do seu ciclo de vida (ROSENFELD, *et al.* 2006).

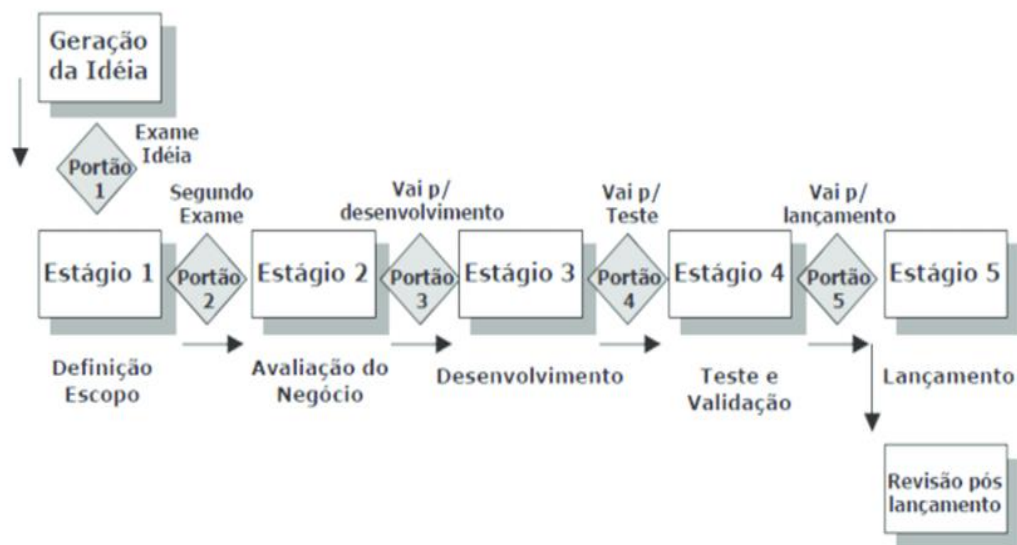
É importante ressaltar que, para que o processo de desenvolvimentos de novos produtos seja bem sucedido, os profissionais responsabilizados pelas atividades deste processo sejam capazes de identificar novas oportunidades de mercado, uma vez que, estando os consumidores cada vez mais exigentes, cabe às organizações se adiantarem em relação ao atendimento das necessidades do seu público-alvo, se reinventando e até mesmo criando novas necessidades nesse público (CHENG, FILHO, 2007).

Hebster (1974) traz a concepção dos chamados grupos semiautônomos. Esses grupos consistem em equipes que têm atribuições de avultar completamente o desenvolvimento do produto e sua produção. Os membros desses grupos não têm atribuições definidas previamente, desta maneira, suas atribuições sofrem alterações em conformidade com cada processo de desenvolvimento em que estiverem envolvidos, de maneira que a supervisão não deve se envolver na forma como estas atividades são distribuídas dentro dos determinados grupos.

No entanto, vê-se na literatura diversas propostas de metodologias de desenvolvimento de produtos, cabendo às empresas encontrar ou adequar àquela que melhor se adapte à sua realidade e cultura (OLIVEIRA, 2002; ROZENFELD *et al.*, 2006; COOPER, 2001; ZANCUL, 2005; dentre outros).

Cooper (2001) desenvolveu uma metodologia para aprimorar as operacionalidades do projeto de produto, desde a sua idealização até o seu lançamento no mercado. Essa metodologia é denominada *Stage-Gate*, conforme figura a seguir:

Figura 1 – Adaptação do modelo de *stage-gate* de Cooper



Fonte: Adaptado de Cooper (2001)

A referida metodologia tem como pressuposto a divisão do PDP em cinco estágios:

- Estágio 1 – definição escopo: estágio em que acontece a investigação preliminar do projeto;
- Estágio 2 – avaliação do negócio: neste estágio ocorre uma definição mais detalhada do projeto, definindo quais são os objetivos, metodologias e justificativa do projeto;

- Estágio 3 – desenvolvimento: estágio em que acontece o desenvolvimento do produto, inclusive o processo de produção.
- Estágio 4 – teste e validação: momento em que são realizados os testes de mercado, os quais objetivarão a aceitação no mercado.
- Estágio 5 – lançamento: início da comercialização do produto, incluindo-se os procedimentos de publicidade e propaganda.

Algumas das fases da metodologia de PDP apresentadas por Cooper (2001) também podem ser encontradas em outras metodologias abordadas por outros atores. Rozenfeld *et al* (2006), por exemplo, aborda o escopo do projeto como uma parte relacionada ao planejamento de um produto que passará a fazer parte do portfólio de uma empresa. De acordo com Rozenfeld *et al* (2006), na etapa do planejamento de um novo produto, é preparado um escopo no qual são informados orçamentos, recursos, prazos, atividades e responsabilidades necessárias em relação ao produto que se pretende desenvolver.

De acordo com Kotler e Armstrong (2007), a fase do desenvolvimento do produto ocorre a partir do momento em que o conceito de um novo produto transforma-se em uma nova oferta disponibilizada no mercado. Esta fase inicia-se, portanto, após uma ideia de produto ser selecionada, bem como após ser verificada a viabilidade do projeto deste novo produto (BONNE; KURTZ, 2009).

Num estudo que trata sobre modelos de referência para o processo de desenvolvimento de novos produtos, Amigo e Rozenfeld (2011) apresentam a etapa de testes de mercado como uma tentativa de verificar se o produto que se pretende ofertar está alinhado às necessidades do público-alvo. Desta forma, de acordo com os autores, nesta fase, são fabricados protótipos e testes com os consumidores no ambiente de uso do produto, para que se possa averiguar acerca da viabilidade de tal produto no mercado.

A fase do lançamento ocorre somente quando o produto está pronto para ser comercializado, ou seja, após um maior investimento que permite padronizar o produto e seu processo de produção (KOTLER; ARMSTRONG, 2007). É importante ressaltar que nesta fase são tomadas decisões relacionadas a quando, onde e para quem o produto é vendido, de forma que, na fase do lançamento, já se tem definidas estratégias envolvendo a equipe de vendas, assim como os consumidores em potencial (BONNE; KURTZ, 2009). Acrescentando, Lage e Milone (1994 apud Rodrigues 2002), colocam que nesta fase, também é importantíssimo definir-se estratégias relacionadas à publicidade e propaganda, visando a atração do público-alvo).

Outro estágio de PDP que pode ser encontrado na literatura está relacionado ao conceito que se objetiva dar a um determinado produto. Tal estágio envolve-se a vários fatores, tais quais: estabelecimento de um público-alvo, características do produto, posicionamento do produto em relação ao mercado, benefícios do produto em relação ao mercado e à concorrência, etc. (CRAWFORD, BENEDETTO, 2000).

Ashby e Johnson (2002) apresentam, ainda, o design detalhado, que é uma etapa de PDP na qual se especifica conceito do produto e características do produto que podem ser associadas a tal conceito. Desta forma, nesta fase são desenvolvidos esboços, são construídos modelos e gráficos em computadores, com a finalidade de afinar dimensões, funcionalidade e personalidade. Neste estágio, também são escolhidos os materiais e processos para que o design final seja estabelecido.

A metodologia de *Stage-Gate* desenvolvida por Cooper (2001) corrobora com os ensinamentos de Clausing (1994), já que ele também afirma que cada área de conhecimento envolvida no PDP deve agir de forma isolada, ou seja, o desenvolvimento do produto percorre cada uma das áreas envolvidas. No entanto, percebe-se que a análise dos métodos dos dois autores não implica no isolamento dos profissionais, uma vez que as informações recolhidas por uma equipe são direcionadas para as demais. Contudo, compreende-se que deste modo é mais difícil identificar as possíveis falhas do produto, pois só se poderá visualizar o resultado final após o produto percorrer todos os segmentos de produção, correndo o risco dessas falhas só serem identificadas após o produto já estar disponível no mercado.

Ulrich e Eppinger (2004) desenvolveram uma metodologia que dividem o PDP em seis fases:

1. planejamento;
2. desenvolvimento do conceito;
3. projeto em nível de sistema;
4. *design* detalhado;
5. testes e refinamento; e
6. produção em escala.

Nessa metodologia, as ações são realizadas de forma multidisciplinar, ou seja, são contratados especialistas de diversas áreas do conhecimento para trabalharem em conjunto, de modo que nenhum dos profissionais operacionalize de forma individual e isolada. Essa metodologia é bastante dinâmica e, por isso pode ser facilmente adaptada às diversas realidades mercadológicas (PLENTZ ET AL., 2014).

Nesse sentido, é necessário que a empresa desfrute de profissionais qualificados em diversas áreas e que estes profissionais consigam trabalhar de forma conjunta desde o início do PDP. Esses profissionais atuarão de forma que a captação da necessidade do cliente seja identificada, passando por um processo de *brainstorming*, onde irá surgir o maior número de ideias possíveis, todas visando o melhor desenvolvimento do novo produto. Além disso, irão planejar cada etapa do processo de desenvolvimento, produção, lançamento no mercado e avaliação da satisfação dos consumidores após esse lançamento.

Tsang (1997), Antonello e Godoy (2009), Nascimento e Moraes (2011), Melo (2016) afirmam que esse caráter multidisciplinar é característico da área, explicitando que o PDP é um conjunto de diversas áreas do conhecimento, tais como a psicologia, a ciência gerencial, a engenharia de produção, o marketing, dentre outras áreas que se unem com o objetivo de conhecer as necessidades dos consumidores e com isso desenvolver produtos que agreguem qualidades, custo-benefício e aceitação de mercado.

Segundo os ensinamentos de Syan (1994), o que ocorre com essa divisão das equipes são encargos prejudiciais, pois os erros, muitas vezes, só podem ser reconhecidos após todo o processo de desenvolvimento ser realizado, causando, desta forma, um aumento dos custos. Isso se dá pelo fato de muitas decisões já terem sido tomadas.

Para tanto, o que cabe às empresas é mudar a tradicionalidade do PDP, que, via de regra, separa as áreas do conhecimento durante o desenvolvimento do produto, de modo que passem a adotar os princípios da engenharia simultânea. Essa abordagem é considerada sistemática para o desenvolvimento concomitante e participativo do projeto de determinado produto e os processos que estão relacionados à sua produção (WINNER *et al.*, 1988 apud PRASAD, 1996), onde equipes multiprofissionais atuaram, colocando em evidência a participação conjunta dos membros das equipes e até mesmo dos fornecedores, desde os primeiros passos de elaboração dos produtos (KARLSOM E AHSLTROM, 1996).

Para Ulrich e Eppinger (2004), os produtos atuais sempre podem ser melhorados, desde o *design* até outros pontos relevantes como custo-benefício e acessibilidade. Os autores apontam na direção da importância da empresa sempre procurar conhecer as novas realidades e consequentes necessidades dos consumidores, pois somente conhecendo as novas realidades é que a organização conseguirá amenizar as dificuldades no processo de desenvolvimento de novos produtos.

De modo semelhante, Rozenfeld *et al.* (2006) colocam como ponto central as transformações, sobretudo as tecnológicas, que o mercado enfrenta a cada dia que passa. Gibson (1998) afirma que as transformações globais se tornaram mais complexas e

imprevisíveis, devido aos fenômenos relacionados às transformações mercadológicas, que estão diretamente relacionadas com o fenômeno da globalização e constante mudança das tecnologias.

4.2 O acompanhamento do produto no pós-desenvolvimento

De acordo com Rozenfeld *et al.* (2006), mesmo após o desenvolvimento de um novo produto, uma organização possui, ainda, a responsabilidade de acompanhar como tal produto se comporta no mercado. De acordo com os autores, as organizações precisam atentar a tal acompanhamento desde o lançamento do produto para que se possa tomar decisões estratégicas relacionadas ao ciclo de vida do produto e, quando necessário, planejar a descontinuidade de uma determinada oferta no mercado.

Sendo assim, na fase do pós-desenvolvimento do produto, se define profissionais específicos, assim como os recursos necessários para atuarem em alterações de engenharia, com a finalidade de, se necessário, reparar o produto, consertando possíveis falhas e/ou adicionar características ao produto que estejam de acordo com os requisitos dos clientes e consumidores finais (ROZENFELD ET AL., 2006).

Conforme afirmado por Zuin e Carrer (2010), no acompanhamento do pós-desenvolvimento de um dado produto, são elaborados estudos que serão realizados quando o produto já estiver em oferta para o consumidor. Segundo os autores, tais estudos realizam-se tanto no ambiente interno, quanto no ambiente externo da organização. No que diz respeito ao ambiente interno, são realizadas investigações relacionadas à conformidade do produto, bem como à eficiência do PDP. Já no que tange ao ambiente externo, as empresas devem coletar informações, junto aos consumidores, que permitam prever o sucesso do produto, assim como prever e planejar o futuro do produto.

A avaliação do processo de desenvolvimento ocorrida no acompanhamento do pós-desenvolvimento do produto acontece de maneira que são realizadas comparações entre métricas planejadas no pré-desenvolvimento e as obtidas, sendo assim, no decorrer desta avaliação, se dá atenção a diversos fatores, tais quais: percentual de vendas, tempo de lançamento, custos relacionados a desenvolvimento e desempenhos, dentre outras coisas (CARDOSO, DEMARCHI, 2012).

Compreende-se, então, que o pós-desenvolvimento de um produto, ou seja, o acompanhamento deste produto desde seu lançamento no mercado, está extremamente relacionados a atividades baseadas no tratamento de informações, exigindo uma sistemática bem estruturada para que os contribuintes que atuam nesta fase saibam como lidar com as

diversos meios informacionais que ocorrem tanto no meio interno quanto externo à organização. Tais informações são relevantes para que a organização saiba como tratar os possíveis problemas que possuam relação com o produto oferecido, garantindo a satisfação de clientes e consumidores finais (ROZENFELD *ET AL.*, (2006).

4.3 Novos produtos e análise das possibilidades da indústria de café

A Associação Brasileira da Indústria de Café (ABIC) realiza anualmente pesquisas de mercado com o intuito de trazer dados referentes às novas tendências de consumo para os seus associados. As pesquisas levam em consideração o cenário do país, principalmente, e em tempos de crise econômica, para que as pesquisas consigam atingir resultados fidedignos com a realidade (EUROMONITOR INTERNATIONAL, 2017).

Objetivando auxiliar a ABIC nas suas pesquisas, a Euromonitor International (2017) desenvolveu pesquisas de estratégias globais de marketing, de modo que fosse possível estruturar o panorama do mercado de café no Brasil, identificando as principais tendências de mercado e o perfil de consumo do referido produto. Para tanto, foram realizadas 50 visitas em estabelecimentos nas cidades de São Paulo e Rio de Janeiro, onde foram realizadas entrevistas com os participantes do mercado e com 1.078 consumidores de café destas cidades, priorizando aprofundar as entrevistas com os setores de *agrobusiness*, especialistas e varejistas. A partir da pesquisa foi gerado um relatório com os principais dados aferidos, sobretudo os dados de consumo e mercado.

A partir dos dados da pesquisa, é possível constatar que entre 2015 e 2019 a maior parte das vendas ainda será gerada por café em grãos e café moído, porém a pesquisa aponta na direção de que os cafés *gourmet* e especiais ganharão bastante força no mercado, principalmente no âmbito dos eventos sociais, uma vez que os entrevistados consideram esse tipo de café como sendo algo mais sofisticado. Em contrapartida, os mesmos entrevistados afirmaram que preferem prezar pela praticidade. Outro ponto bastante interessante evidenciado na pesquisa, é referente às cápsulas, as quais figuram como sendo uma categoria em forte ascensão, devido ao seu menor preço e lançamentos inovadores em sabores (EUROMONITOR INTERNATIONAL, 2017).

A pesquisa ainda afirma que levando em consideração a grande instabilidade financeira em decorrência da crise econômica que o país vem enfrentando, o café terá um desaceleramento em seu desenvolvimento, no entanto, ainda figurará como um importante item de consumo para os brasileiros (EUROMONITOR INTERNATIONAL, 2017).

Segundo a pesquisa realizada pela Euromonitor International (2017), o Brasil é o país que possui a maior participação de vendas de café no varejo/*foodservice*, figurando com 3% de participação no ano de 2014, ficando a frente de países como Estados Unidos, Alemanha e França, que aparecem na pesquisa com 0.8, 1.7 e 1.3%, respectivamente. Dessa forma, constata-se que o consumo de café *premium* tenha tido uma elevação, no entanto, o café tradicional é responsável por 90% do consumo doméstico.

Em 2017, com um aumento de preço menos significativo do que em 2016, o cenário de produtos com maior qualidade se fez mais presente e com maior aceitação, de modo que o *mix* de produtos tenha ganhado itens bastantes diversificados. Outro ponto que merece menção é referente a redução da inflação no ano da publicação da pesquisa, o que ocasionou um aumento na renda e a maiores implementações de *coffe shops* no país, de modo que o *foodservice* tivesse aumento em suas taxas. Esses *coffe shops* se fazem mais presentes, principalmente, nos grandes centros, onde as pessoas procuram um lugar onde possam tomar café e criar laços sociais e profissionais (EUROMONITOR INTERNATIONAL, 2017).

Com relação às partes envolvidas na cadeia de produção, a pesquisa afirma que o relacionamento entre essas partes melhorou consideravelmente, pois agora os produtores e os torrefadores buscam se relacionar melhor com as cafeterias. Assim como os consumidores passaram a se interessar mais com o processo de produção do café, mostrando interesse com referência aos produtores, a região da fazenda de cultivo dos grãos, dentre outros questionamentos que levam a crer que é de suma importância que as empresas prezem pela qualidade e pelo bom desenvolvimento dos seus produtos (EUROMONITOR INTERNATIONAL, 2017).

Segundo a Euromonitor International (2017), estima-se que o consumo de café atingirá 1,2 milhão de toneladas até 2021, o que ocasionará uma taxa de crescimento de 3,5% com relação aos anos de 2016-2021.

4.4 Alguns apontamentos sobre o mercado e prática de *blends* de café

Pode-se conceituar *blend* como a prática de misturar dois ou mais tipos de grãos de café. Tal atividade tem como finalidade combinar cafés com características complementares, misturando acidez com doçura e grãos muito encorpados com pouco encorpados, por

exemplo. Desta forma, a mistura entre determinados grãos de café é a busca por uma bebida de sabor específico que agrade um determinado público-alvo que foi estudado em relação a suas preferências de sabor, para que então tal público seja fidelizado em relação a um sabor oferecido por uma marca (CBP&D/Café, 2004).

A mistura entre grãos de diferentes tipos e qualidades de café é uma prática tão antiga quanto o café em si. De acordo com Tosello (1962), a elaboração dos *blends* geralmente ocorriam nos armazéns que se localizavam às proximidades das portas de embarque do produto e foi uma atividade se tornando cada vez mais comum, em consequência de diversos fatores mercadológicos.

A preparação de *blends* de bebidas de café possuía como objetivo o aperfeiçoamento da bebida para que se pudesse oferecer um produto de melhor qualidade. Sendo assim, o processo de criação da mistura dos grãos dava atenção a aspectos como corpo, sabor e aroma. Interesses de mercados de importação e a importância de produção de grandes lotes de café eram alguns das motivações para a elaboração dos *blends* (ILLY, VIANI, 2005; GARRUTI *et al.*, 1967).

Segundo Cortez (1998), a elaboração de *blends* de café foi algo que se expandiu a partir dos anos 50, em consequência da inserção da indústria de café solúvel que começou a encontrar no *blends* realizados com grãos de café arábica, o desenvolvimento de um produto com maiores exigências do mercado. Anos seguintes, a questão da diminuição de oferta do café, bem como a disputa dos mercados relacionados ao consumo do café torrado e moído, estimularam misturas entre grãos de café arábica com o café conilon.

De acordo com Dias (2005), a utilização de *blends* é uma atividade habitual na indústria, seja em relação aos cafés torrados e moídos, bem como os solúveis. Para o autor, esta prática acontece justamente em consequência de o país ter condições climáticas que tornam possível a produção de inúmeras espécies e variedades de café, tornando a formulação de *blends* viável.

Apesar do Brasil se destacar mundialmente no que diz respeito à produção de café, o país enfrenta problemas no que tange à exportação de *blends* de café. Especialistas na área agrícola e de alimentos afirmam que tais problemas são enfrentados em decorrência de dois principais fatores que influenciam este cenário, são estes: a falta de investimento em marketing que consolidaria a marca brasileira internacionalmente, bem como a falta de pesquisas que pretendam investigar os hábitos de preferências e consumo da bebida no exterior (BORTOLIN, 2005).

Por outro lado, Bortolin (2005) apresenta que o Brasil possui reconhecimento em termos de qualidade de seus cafés. A grande demanda do mercado faz com que a indústria cafeeira se adapte às exigências do mercado e, conseqüentemente, com que sejam desenvolvidos cafés de melhor qualidade. Desta forma, os *blends* de cafés elaborados no Brasil estão sendo levados para feiras e exposições no exterior, recebendo boa aceitação.

5 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A partir de agora, são apresentados os aspectos relacionados à metodologia utilizada para realizar a presente pesquisa. Este capítulo é de suma importância, pois, de acordo com Mattar (1999), a parte acerca da metodologia apresenta como se intenciona realizar um projeto de pesquisa e, segundo o autor, os procedimentos metodológicos devem estar definidos em harmonia com os objetivos da pesquisa, para que esta seja realizada com sucesso. O presente capítulo está dividido em três partes, as quais são: Caracterização da pesquisa, Ambiente e sujeitos da pesquisa e Estratégias de coleta e tratamento dos dados.

5.1 Caracterização da pesquisa

Uma vez que o objetivo geral da pesquisa é analisar o PDP do Café Aurora e que, portanto, busca-se compreender, bem como descrever como determinado processo ocorreu, foi utilizada a **abordagem qualitativa**, pois, de acordo com Prodanov e Freitas (2013), esse tipo de abordagem atenta à interpretação de fenômenos, possuindo foco em processos e seus significados, tendo também, como metas, o entendimento e a descrição.

Acrescentando, Neves e Domingues (2007, apud Minayo 2004, p. 22), afirmam que a **abordagem qualitativa** trabalha no universo dos significados, motivos, aspirações, valores e atitudes, correspondendo a um processo profundo dos fenômenos que não pode à operacionalização de variáveis e que vai além do que é visível e concreto, mergulhando no significado das ações e relações humanas.

O método de estudo utilizado foi uma pesquisa qualitativa básica que contribui para a compreensão dos fenômenos sociais, políticos, organizacionais e individuais complexos, além de conservar, durante a análise, as características holísticas e significativas dos eventos da vida real (YIN, 2005). Essa visão mostra que o fenômeno a ser pesquisado pela pesquisa

qualitativa não deve ser isolado de seu contexto, buscando revelar a interação entre fatores internos e externos que são característica do mesmo evento (GODOY, 2006).

O uso do método de **pesquisa qualitativa** justifica-se em consequência da empresa que se pretende estudar ter tecnologia própria que se é utilizada para *blendar* o café, bem como por ser uma das principais indústrias do Nordeste e do Brasil, tendo um grande número de produtos que de produtos ofertados no mercado. Desde sua fundação, a empresa vem constantemente investindo em novos produtos e tecnologias para levar qualidade à mesa do consumidor brasileiro.

A presente pesquisa também se caracteriza como sendo **descritiva e explicativa**, uma vez que visa descrever e explicar o processo de desenvolvimento do Café Aurora. Dessa forma, está de acordo com o entendimento de Cervo e Bervian (2002), segundo os quais esse tipo de pesquisa faz com que o investigador possa ter um melhor entendimento dos fenômenos a serem estudados.

A pesquisa baseia-se nos temas apresentados no Quadro 01 que estão presentes no referencial teórico. Desta forma, tal quadro foi elaborado harmonizando os objetivos específicos aos temas e autores apresentados no referencial teórico deste trabalho, para que as questões do roteiro de entrevista fossem criadas de forma a garantir o alcance dos objetivos da presente pesquisa.

Quadro 01 – Referências para formação das questões

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	TEMA	QUESTÕES DO ROTEIRO DA ENTREVISTA	AUTORES DE APOIO TEÓRICO
Descrever o processo de desenvolvimento do Café Aurora.	Processo de Desenvolvimento do Produto	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7	COOPER, 2001; ROZENFELD ET AL., 2006; KOTLER; ARMSTRONG, 2007; BONNE; KURTZ, 2009; AMIGO; ROZENFELD, 2011; ULRICH; EPPINGER, 2004.
Identificar as etapas envolvidas no processo de desenvolvimento do Café Aurora	Etapas do PDP: definição do escopo, planejamento, desenvolvimento do conceito, design avaliação do negócio, desenvolvimento, teste, produção em escala, lançamento	8	ANTONELLO; GODOY, 2009; COOPER, 2001; KARLSOM; AHSLTROM, 1996; MELO, 2016; NASCIMENTO; MORAES, 2011; PLENTZ ET AL., 2014; ROZENFELD ET AL., 2006; SYAN, 1994; TSANG, 1997; ULRICH. EPPINGER, 2004
Verificar como ocorre o	Acompanhamento do	9	ROZENFELD ET AL.,

processo de pós-desenvolvimento do Café Aurora.	comportamento do produto no mercado; Satisfação do cliente.		(2006); ZUIN; CARRER, 2010; CARDOSO; DEMARCHI, 2012.
-------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------	--	------------------------------------------------------

Fonte: Elaboração própria, 2019.

5.2 Ambiente da Pesquisa/ Sujeitos da Pesquisa

O ambiente onde a pesquisa será realizada é a empresa Vitamassa (CIPAN – Comércio e Indústria de Alimentos). A mesma foi escolhida pois faz uso do processo de desenvolvimento de produtos, é uma empresa alimentícia consolidada no Nordeste, com mais de 50 anos de forte atuação no segmento de massas, biscoitos, cafés e condimentos; também se demonstrou acessível e aberta para a realização da pesquisa bem como a coleta de dados. A Empresa possui uma sede localizada no distrito industrial de Caruaru – PE e uma filial no parque industrial de Queimadas – PB.

Já a sujeita da pesquisa, foi uma profissional da gerência empresa Vitamassa (CIPAN - Comércio e Indústria de Produtos Alimentícios do Nordeste). Para que se pudessem alcançar os objetivos aqui definidos, tal agente foi entrevistada para responder questões relacionadas desde à ideia do produto até seu lançamento no mercado.

5.3 Estratégias de coleta e tratamento dos dados

A coleta de dados primários foi feita a partir de **entrevista semiestruturada** aplicada com uma funcionária responsável pela gestão da qualidade da empresa em questão, com sua autorização, tendo duração de cerca de 35 minutos e sendo transcrita na íntegra, como forma de facilitar a análise dos resultados, levando em consideração o fato dela atuar no PDP da empresa e ter conhecimento necessário para discorrer sobre o assunto. De acordo com Gerhardt e Silveira (2009), nesse tipo de entrevista, o pesquisador elabora um roteiro contendo as questões relacionadas ao assunto que está sendo estudado, porém permite, e, às vezes, até estimula o entrevistado a falar livremente acerca de assuntos que poderão surgir por meio de desdobramentos do tema principal.

O tratamento dos dados seguiu os pressupostos apontados na literatura apresentada, de modo que as respostas aferidas a partir das entrevistas sejam apresentadas de forma fidedigna, não estando, de forma alguma, consubstanciados tampouco confundidos com os interesses da autora.

6 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

O presente capítulo visa apresentar os dados coletados por meio da pesquisa de campo, bem como analisar os mesmos junto às teorias relacionadas ao PDP (Processo de Desenvolvimento de Produto). Desta forma, este se divide em subcapítulos, os quais, nomeiam-se: A Vitamassa, Processo de Desenvolvimento e Etapas do PDP do Café Aurora e Acompanhamento do Café Aurora no pós-desenvolvimento.

6.1 A Vitamassa

No ano de 1937, na cidade de Campina Grande, foi fundada pelo Sr. José Materno, o Café Aurora, que era vendido e torrado em grãos, processo totalmente artesanal. Assim, a Vitamassa é uma empresa genuinamente nordestina e, atualmente, possui duas sedes, uma localizada no distrito industrial de Caruaru - PB e a outra no parque industrial de Queimadas – PB. A primeira aquisição da empresa foi a compra da (ICOMA), organização fabricante de massas, a qual pertencia ao macarrão Aliança; já no ano de 1984, A Vitamassa comprou o Café Palácio, de Caruaru/PE e, então, houve a consolidação do grupo no segmento de alimentos com a compra da Comércio e Indústria de Produtos Alimentícios do Nordeste (CIPAN) em 1987.

No Ano de 1993, A Marca Vitamassa foi comprada e passou a ser utilizada nos produtos das empresas do grupo, o qual foi consolidado com a fusão das empresas com a CIPAN, que adotou a Vitamassa como marca corporativa no ano de 2002. Logo após este fato, também no referido ano, construiu-se uma filial na Paraíba, o parque industrial na cidade de Queimadas, PB. Incrementando 300 empregos diretos na região através de fábrica de massas, café, mistura para bolos, condimentos e snacks.

Já no ano de 2006, a Empresa faz uma parceria com uma Multinacional do segmento de biscoito, atuando como *co-paker* para grandes *players* do mercado de alimentos internacional. Em 2014, a organização amplia sua área construída (área fabril com 36mil m²), como também instala novas linhas de produção com tecnologia de ponta. É então que ocorre a consolidação da unidade de Pernambuco, no ano de 2015 com a implantação da fábrica de misturas para bolos e a ampliação das unidades de produção de Massas. Formula-se o conceito de governança, profissionalização e cultura organizacional no ano de 2016 com investimentos em gestão.

Estando no mercado desde os anos 30, sendo pioneira na comercialização de café na Paraíba, também uma empresa consolidada e em um processo constante de modernização e

ascensão, visando a tradição e a qualidade de seus produtos; analisar e estudar acerca dos processos de desenvolvimento de produtos da Vitamassa é tarefa interessante

6.2 Processo de Desenvolvimento e Etapas do PDP do Café Aurora

As etapas do processo de desenvolvimento de novos produtos (PDP) são importantíssimas para que uma determinada organização desenvolva produtos de qualidade. Existem diversos modelos de PDP desenvolvidos por autores diversos. No caso de Cooper (2001), por exemplo, o PDP se divide em cinco estágios, a saber: a) definição do escopo, b) avaliação do negócio, c) desenvolvimento, d) teste e validação e e) lançamento.

Antes de apresentar as etapas do processo de desenvolvimento do Café Aurora, bem como descrever como o mesmo ocorre, apresentamos a Figura 02, que exhibe os principais aspectos do PDP do produto estudado, os quais foram identificados a partir da entrevista realizada, baseado na própria para construção da representação do PDP realizado na Aurora.

Figura 02 – Fases do PDP do Café Aurora



Fonte: Elaboração própria, 2019

A partir de agora, é possível explicar as etapas relacionadas ao PDP do Café Aurora, visando a análise e descrição de tal processo. Constata-se que o PDP do Café Aurora se assemelha ao modelo de PDP proposto por Cooper (2001). Tal modelo se divide em cinco fases, as quais são: a) Escopo, b) Avaliação de negócio, c) Desenvolvimento do Produto, d) Teste e Validação e e) Lançamento. Cada uma delas é apresentada a seguir e outros autores são utilizados para embasar e explicar o PDP em questão.

6.2.1 Escopo do Café Aurora

De acordo com Cooper (2001) a fase do escopo ocorre por meio de uma investigação preliminar do projeto, verificando se o escopo do projeto, expondo o que se é necessário para a realização do mesmo. Desta forma, compreende-se que este se trata de um estágio do PDP muito relevante, uma vez que dá atenção a questões fundamentais que são inerentes ao processo de desenvolvimento de novos produtos.

Acrescentando, Rozenfeld *et. al.* (2006) explica que a fase do escopo do projeto está relacionada ao planejamento de um produto que se pretende criar e inserir ao portfólio de uma

determinada organização. Pode-se perceber, de acordo com os dados coletados na pesquisa de campo, que existe uma preocupação da empresa em relação a tal planejamento:

Na época em que o Café Aurora foi colocado no mercado, não houve esse planejamento, porque o presidente da empresa começou o negócio em 1937, de uma forma bem simples. Ele comprava o Café na feira, torrava e vendia nas feiras livres em Campina Grande. Hoje, já se pensa nisso, hoje já existe esse planejamento, existe uma equipe que planeja, que projeta, que estuda o mercado, mas antes não havia isso (GERENTE DE QUALIDADE).

Como pode-se perceber pelo relato da participante da pesquisa, na época em que o Café Aurora começou a ser comercializado, ou seja, a partir de 1937, não houve planejamento. Apesar disso, atualmente, percebe-se uma preocupação relacionada ao planejamento, uma vez que existe uma equipe específica para planejar e definir estratégias que estejam de acordo com as tendências mercadológicas relacionadas ao mercado no qual a empresa em questão atua. Para Rozefeld et al (2006), um desenvolvimento eficiente de produtos está fortemente relacionado ao estabelecimento de estratégias envolvidas às tendências de mercado no qual a empresa atua. Dessa forma, compreende-se que, a forma atual como a empresa que aqui se estuda faz o planejamento de seus produtos está em harmonia com o que a teoria recomenda em relação às fases do PDP.

6.2.2 A avaliação do negócio do Café Aurora

Na avaliação do negócio, de acordo com Cooper (2001), ocorre um maior detalhamento acerca do projeto de um determinado produto, expondo objetivos, metodologias e justificativa relacionadas ao mesmo. De acordo com o que foi mencionado pela entrevistada, o que se pode perceber como justificativa da viabilidade de criação do Café Aurora é o presidente da empresa ter reconhecido, na época, uma oportunidade de negócio que estava associada ao fato de Campina Grande estar em desenvolvimento. A seguir, apresenta-se o relato da participante da pesquisa, discorrendo sobre como ocorreu esta etapa no início da comercialização do Café Aurora:

Na época em que o Café Aurora começou a ser comercializado, o presidente apenas viu a oportunidade na cidade de Campina Grande que estava em desenvolvimento, na época e começou com um processo bem artesanal mesmo, pequeno; ele (o presidente e proprietário da empresa) apenas viu que poderia, que seria bacana oferecer um produto como este, para a população em Campina Grande, primordialmente, era um produto popular e acessível a todos (GERENTE DE QUALIDADE).

Desta forma, pode ser percebido que a questão do presidente da empresa ter identificado uma oportunidade de mercado levando em consideração o desenvolvimento da cidade em que o produto seria comercializado, no caso, Campina Grande, oferecendo, para o público-alvo, um produto que seria acessível. É importante destacar essa informação, pois o processo de desenvolvimento de novos produtos, como afirmam Cheng e Filho (2007), está fortemente associado à capacidade que os desenvolvedores devem possuir em relação à identificação de oportunidades de negócio.

Mediante isto, compreende-se que, inicialmente, a justificativa da comercialização do Café Aurora está associada à constatação de que a cidade de Campina Grande estava se desenvolvendo e, assim, faria sentido oferecer um produto tradicional e acessível ao público-alvo, como pode ser percebido no relato da participante da pesquisa.

6.2.3 Desenvolvimento do Café Aurora

Como mencionado por Cooper (2001), a fase do desenvolvimento do produto está fortemente associada aos aspectos de produção que envolvem tal produto. Isso vai ao encontro dos procedimentos de desenvolvimento do Café Aurora, uma vez que, ao ser questionada sobre tal desenvolvimento, a participante da pesquisa discorre sobre aspectos de produção, tais quais: procedimentos de produção modernos, *blends* de café, eficiência no processo de moer o café, etc. O relato a seguir apresenta como se deu a produção do Café Aurora desde a sua criação, bem como aspectos relacionados à produção que se faz atualmente:

[...] na época em que o Café Aurora começou a ser vendido foi em 1937, o processo de produção era bem artesanal. Ele comprava, torrava e vendia nas feiras. Com o passar do tempo, a produção foi se modernizando cada vez mais. Hoje esse procedimento de produção já é bem mais moderno, porque, atualmente, existe um processo produtivo relacionado ao café Aurora como a todos os outros produtos existe a compra do grão a mistura de grãos porque não é um grão de café apenas, é um *blend* de grãos, é uma temperatura e um tempo adequado para torragem, é um tipo de moeda que se existe para fazer a moagem do café, existe todo um processo produtivo inerente ao café, não é um desenvolvimento que a gente vai desenvolver um conceito de fazer, digamos assim, existe um processo inerente à produção de café cada indústria tem a sua, tem o seu o seu processo, processo que realiza de acordo com seu produto, entendeu? (GERENTE DE QUALIDADE).

A participante da pesquisa ressalta as especificações e necessidades para se trabalhar com *blends* de café no desenvolvimento do Café Aurora. Tal prática se trata de misturar dois ou mais tipos de grãos de café com a finalidade de criar um produto de melhor qualidade em relação a diversos aspectos, tais quais: corpo, sabor e aroma (CBP&D/Café, 2004; ILLY, VIANI, 2005; GARRUTI *et al*, 1967). Tais preocupações relatadas pela participante da pesquisa

em relação ao blend de grãos, temperatura e tempo correto de moagem, etc., demonstram que o processo de desenvolvimento do produto Café Aurora tem sido feito com qualidade.

6.2.4 Desenvolvimento do Conceito do Café Aurora

A fase do PDP relacionado ao conceito do produto está focada em diversas questões, tais quais: determinação do mercado-alvo, características do produto, posicionamento do produto em relação ao mercado, benefícios do produto em relação ao mercado, benefícios do produto em relação à concorrência, dentre uma série de outras coisas (CRAWFORD, BENEDETTO, 2000). Sendo assim, percebe-se que, no processo de desenvolvimento do Café Aurora, houve uma preocupação relacionada ao desenvolvimento deste produto, haja vista que a participante da pesquisa fala sobre questões associadas à tradição envolvida no café. O relato da participante da pesquisa acerca do desenvolvimento do conceito que objetivou-se para o Café Aurora encontra-se a seguir:

Na época, foi um produto tradicional para as famílias brasileiras, para as famílias nordestinas, o povo campinense, o conceito é este, um café tradicional, uma marca tradicional, também super comercial, o conceito do café é exatamente esse, tradição basicamente, o conceito de tradição, é um produto tradicional e de qualidade; perdurou durante muitos anos e até hoje se firma no mercado (GERENTE DE QUALIDADE).

Desta forma, é perceptível que o conceito que pretende-se associar ao Café Aurora está em harmonia com as afirmações de Crawford e Benedetto (2000), haja vista que, de acordo com o que foi respondido pela entrevistada, o Café Aurora foi desenvolvido como um produto tradicional, de qualidade e de potencial comercial para as famílias brasileiras e nordestinas e campinenses. Todas essas preocupações associadas ao processo de desenvolvimento do Café Aurora estão fortemente associadas ao mercado-alvo, bem como às características do produto.

6.2.5 Fatores associados ao Design do Café Aurora

A fase do *design* detalhado do produto está relacionada a uma série de especificações do conceito do produto e da visualização das características desejadas que são desenvolvidas, usando esboços, construção de modelos e gráficos em computadores para afinar dimensões, funcionalidade e personalidade. Nesta fase, também são escolhidos os materiais, processos para que o design final seja estabelecido (ASHBY, JOHNSON, 2002).

Sendo assim, é perceptível que o processo de PDP do Café Aurora se harmoniza a estas sugestões, pois, conforme os dados coletados, em tal processo, houve uma preocupação associada a questões que levam em consideração padrão de cor e tipo de embalagem, por exemplo. A participante da pesquisa relata, a seguir, aspectos relacionados a esta fase:

Atualmente, foram feitas modificações com relação a questões de filtro, mas a marca é a mesma desde que foi criada, é a mesma só mudou alguma coisa para acompanhar as mudanças, as modificações do mercado, padrão de cor, tipo de embalagem, filme, A marca continua a mesma, o processo produtivo é que deu uma mudada para acompanhar a evolução do mercado, né? Para Se melhorar enquanto marca, enquanto produto. As cores utilizadas de antigamente continuam a mesma, a embalagem é que deu uma repaginada, é tanto que o vermelho prevalece, para simbolizar até mesmo a logomarca, que é o “café forte do Brasil” (GERENTE DE QUALIDADE).

Segundo o que se percebe no relato da participante da pesquisa, as preocupações relacionadas ao *design* do Café Aurora vieram à tona por questões de se atualizar em relação ao desenvolvimento e tendências do mercado. Ainda, assim, o que se pode afirmar enquanto fator que influenciou as decisões do *design* do Café Aurora ao longo dos anos, é a questão de reputação da marca (talvez porque o Café Aurora é, de acordo com a respondente, uma marca de décadas que está firmada no mercado).

Outro ponto que se percebe enquanto fator que influenciou as decisões de *design* do Café Aurora é que, apesar de haver essa preocupação relacionada às tendências mercadológicas, a logomarca do produto foi bastante influenciadora em tais decisões, fazendo com que o vermelho permaneça na embalagem do Café Aurora, como forma de reafirmar que ele é “o café forte do Brasil”

6.2.6 *Teste do Café Aurora*

A fase do teste do produto acontece por meio de testes de mercado que objetivam coletar informações pelas quais se possa verificar se o produto será aceito ou não (COOPER, 2001). Como pode-se perceber, a partir do momento em que o Café Aurora passou a ser comercializado, já se tinha uma preocupação ligada a essa fase, haja vista que, como mencionado pela entrevistada, o presidente da empresa realizou procedimentos que visavam testar o produto antes de fazer um grande investimento na comercialização do mesmo. A seguir, apresenta-se o relato da participante da entrevista acerca de como foi realizado esse teste em 1937, no início da comercialização, e da questão de testes do Café Aurora atualmente:

Primeiro ele fez uma pequena tiragem, uma amostragem, só pra prova dos mais próximos mesmo, das famílias amigas, viu que se vendesse tudo, se as pessoas elogiassem, era porque o produto era bom, e à medida que o povo foi procurando, que foram sabendo que ele estava comercializando café, confiando até na pessoa dele mesmo, sabendo que ele iria fazer um produto de qualidade, então foram encomendando mais e mais e ele já foi vendendo para a cidade inteira, inclusive para a cidade próxima, então o teste foi esse, primeiro com os mais íntimos e depois com a população, como se fosse uma pesquisa de satisfação, que é o que a gente faz hoje, né? Hoje se há vários testes de qualidade para que o produto continue com excelência; nos últimos anos houve uma repaginada, não se mudou o filme que se usa a padronagem de cores, ele foi se modernizando apenas, ele não mudou a característica principal, que é a tradicionalidade. (GERENTE DE QUALIDADE).

Rozenfeld *et al.* (2006) coloca que nos testes de produto, busca-se sempre verificar se as ofertas estão de acordo com as necessidades e expectativas do público-alvo. Dessa forma, entendendo que, para que um produto atenda às necessidades dos consumidores, este precisa ser considerado de qualidade, tanto os testes relacionados à época em que o produto foi iniciado no mercado, quanto as medidas de qualidade tomadas atualmente pela empresa, estão em harmonia com as recomendações teóricas.

6.2.7 Lançamento e Ações de Publicidade e Propaganda Relacionadas ao Café Aurora

De acordo com Cooper (2001), a fase do lançamento ocorre no início da comercialização do produto, incluindo-se os procedimentos de publicidade e propaganda. De acordo com o que foi analisado em relação às respostas da entrevistada, há uma preocupação da empresa que está associada à fase de lançamento, uma vez que, como mencionado pela participante da entrevista, existem aspectos que envolvem procedimentos de publicidade e propaganda associadas ao Café Aurora. A seguir, são apresentados relatos da participante da entrevista que estão associados a este estágio do processo de desenvolvimento de novos produtos:

Com relação às ações de publicidade, sim, sempre se faz, do café como de todos os produtos se faz essas ações de publicidade. É inerente ao lançamento, todo lançamento tem que ter ações de publicidade de qualquer produto, você precisa ter uma campanha publicitária. Nós fazemos parcerias com rádios e programas de TV local para divulgar nossos produtos, por exemplo (GERENTE DE QUALIDADE).

As atividades relacionadas à publicidade estão associadas à comunicação persuasiva para que se alcance todos os consumidores potenciais de um determinado produto (LAGE, MILONE, 1994 *apud* RODRIGUES, 2002). Desta forma, analisando o relato da entrevistada, percebe-se que a empresa em questão possui grande preocupação em relação às atividades publicitárias para atrair cada vez mais consumidores potenciais e, pelo que foi respondido,

esta preocupação envolve o Café Aurora, bem como os demais produtos ofertados pela empresa.

6.2.8 O acompanhamento do Café Aurora no mercado

A partir de agora, apresentam-se as ações tomadas pela empresa Vitamassa que estão associadas ao monitoramento do produto Café Aurora após o lançamento no mercado. Tais ações estão relacionadas à busca de satisfação dos consumidores com o produto lançado.

O acompanhamento do produto no pós-desenvolvimento é uma atividade de suma importância que deve ser realizada pela empresa e que possui a finalidade de identificar como o produto tem se comportado no mercado. A importância de tal atividade está associada às questões de cálculo de ciclo de vida do produto, descontinuidade de uma determinada oferta, reparo de falhas, adições de características que melhor se harmonizem às necessidades do consumidor, etc. (ROZENFELD *ET AL.*, 2006).

No caso do Café Aurora, isso é feito por meio de ações que envolvem três equipes, a saber: a equipe de vendas, a equipe comercial e a equipe de qualidade. Tais equipes têm se esforçado para melhorar a satisfação do público-alvo da empresa em questão. Tais esforços estão associados ao controle de qualidade, pesquisa junto ao público-alvo, dentre outros aspectos. A seguir, apresenta-se o relato da entrevistada em relação a como o Café Aurora tem sido acompanhado no mercado:

O Café Aurora é monitorado pela equipe de vendas, pela equipe do comercial e pelo controle de qualidade de forma comercial pela equipe comercial e no que se refere à qualidade pelo controle de qualidade. Tais equipes são responsáveis por realizarem pesquisas junto ao público-alvo e, após o levantamento dessas pesquisas, fazemos uma comparação entre o quão satisfeito o consumidor está com nossos produtos, não só com o Café Aurora, mas com todos os produtos do nosso portfólio. Depois de termos acesso aos dados levantados por essas equipes, tomamos decisões estratégicas que visam garantir a continuidade da satisfação do nosso público-alvo (GERENTE DE QUALIDADE).

As atividades relacionadas a como a empresa tem feito tal monitoramento estão em harmonia com as teorias, uma vez que diversos estudos (ROZENFELD *ET AL.*, 2006; ZUIN, CARRER, 2010; CARDOSO, DEMARCHI, 2012) afirmam que tal acompanhamento deve ser realizado para que a satisfação do público-alvo seja mantida.

7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo objetivou analisar o processo de desenvolvimento de produto, com ênfase no Café Aurora do grupo Vitamassa (CIPAN – Comércio e Indústria de Produtos Alimentícios do Nordeste). Para tanto, realizou-se uma pesquisa qualitativa, utilizando-se de entrevista semiestruturada como principal instrumento de coleta de dados. Por meio da entrevista, foram levantados dados importantes acerca do processo de desenvolvimento do Café Aurora.

Para que tal objetivo fosse alcançado, foram estabelecidos três objetivos específicos, a saber: a) Descrever o processo de desenvolvimento do Café Aurora, b) Identificar as etapas do processo de desenvolvimento do Café Aurora e c) Verificar como ocorreu o processo de pós-desenvolvimento do Café Aurora. Com a finalidade de se alcançar cada um de tais objetivos, elaborou-se um roteiro de entrevista em harmonia com que diversos autores falam sobre cada um desses tópicos.

De acordo com o que foi levantado na pesquisa de campo, pode-se perceber que o processo de desenvolvimento de produtos da empresa estudada está dividido em sete fases, as quais são: a) escopo, b) avaliação de negócio, c) desenvolvimento do produto, d) desenvolvimento do conceito, e) design do produto, f) teste e g) lançamento. Fazendo uma comparação a tal procedimento de PDP com as teorias, pode-se perceber que o modelo de PDP que mais se assemelha ao processo realizado pela empresa em questão é o de Cooper (2001), uma vez que cinco destas sete fases estão presentes em tal metodologia.

Verificou-se, apenas, que no início, a produção do Café Aurora foi realizada por meio de trabalho com uso de manufatura. O presidente viu a possibilidade de investir no mercado de café em 1937, na cidade de Campina Grande – PB. Ele comprava o café, torrava e revendia nas feiras livres em Campina Grande. Com o passar do tempo, ele comprou uma máquina para moer o café e, assim, até os dias atuais, o processo de produção do Café Aurora, bem como a sua comercialização, passou de um trabalho mais simples, para um processo de produção industrial e estratégias de comercialização atualizadas às tendências do mercado.

Em relação ao processo de pós-desenvolvimento do Café Aurora, percebe-se que há uma preocupação em relação à garantia da satisfação do público-alvo. Atualmente, a empresa estudada conta com três equipes para que alcançar essa garantia de satisfação em relação a todos os seus produtos; estas três equipes são: equipe vendas, equipe comercial e equipe de qualidade. Deste modo, para atrair consumidores em potencial, bem como para mantê-los, essas equipes são responsáveis, também, no que diz respeito à elaboração e aplicação de

pesquisas que permitam mensurar o nível de satisfação dos clientes, assim como, no que diz respeito à equipe de qualidade, adaptar às necessidades de tais clientes/consumidores aos produtos que são oferecidos pela empresa, criando assim, ofertas que, para o público-alvo, sejam de valor. Foi constatado que o processo de desenvolvimento do Café Aurora se dividiu nas seguintes fases: escopo, avaliação do negócio, desenvolvimento do produto, desenvolvimento do conceito, design do produto, teste e lançamento.

A pesquisa realizada foi importante para a empresa estudada, pois oferecerá importantes informações acerca do PDP da empresa estudada, de modo que esta poderá conhecer melhor como ocorre seu próprio processo de desenvolvimento de produtos, identificando todos os estágios relacionados a tal processo.

A principal dificuldade relacionada à elaboração deste trabalho está relacionada à aceitação das empresas para que a entrevista fosse realizada. Uma empresa em questão negou a entrevista, alegando que seu processo de desenvolvimento de produto é sigiloso, já outra, recebeu a proposta de entrevista, mas não deu retorno, por último, na terceira tentativa, conseguiu-se aplicar a entrevista com a Vitamassa, tendo foco exclusivamente no produto Café Aurora.

Para pesquisas futuras, sugere-se que se investigue acerca do comportamento de consumo do público fiel ao Café Aurora, com a finalidade de investigar mais sobre as relações de troca entre consumidores e a empresa da qual tratamos no presente estudo. Também seria interessante investigar sobre a metodologia de PDP que a empresa em questão utiliza em relação aos outros produtos que a mesma disponibiliza no mercado, para que assim se possa melhor compreender como ocorre as atividades relacionadas ao processo de desenvolvimento de novos produtos na empresa em questão. Por fim, indica-se, ainda, que seja interessante estudar a empresa em questão em relação às questões específicas que fazem parte do processo de desenvolvimento de novos produtos, como por exemplo: estratégias de publicidade e propaganda da Vitamassa, métodos da Vitamassa para realizar testes dos produtos, métodos da Vitamassa para avaliação de negócio, dentre uma série de outras coisas.

REFERÊNCIAS

AMIGO, C. R.; ROZENFELD, H. **Modelos de referência para o processo de desenvolvimento de produtos**: descrição e análise comparativa. São Paulo: XVIII Simpósio de Engenharia da Produção, 2011. Disponível em: <https://www.researchgate.net/publication/237009598_Modelos_de_referencia_para_o_processo_de_desenvolvimento_de_produtos_descricao_e_analise_comparativa> Acesso em: 21 de Março de 2019.

Associação Brasileira da Indústria de Café. Disponível em: <<http://abic.com.br/>>. Acesso em 19 de março de 2018.

ARMOSTRONG, G. KOTLER, P., **Princípios de Marketing**. 12. Ed. São Paulo: Person Prentice Hall, 2007. 600 p.

BALBIM JÚNIOR, A.; BÓRNIA, A. C. **Proposta de instrumento de medida para avaliar a satisfação de clientes de bancos utilizando a teoria da resposta ao item**. Gest. Prod., 2011. Disponível em: < <http://www.scielo.br/pdf/gp/v18n3/08.pdf>> Acesso em: 06 de Fevereiro de 2019.

BONNE, L. E.; KURTZ, D. L. **Marketing contemporâneo**. São Paulo: Cengage Learning, 2009.

BORTOLIN, B. **Café: a questão do blend**. Inovação Uniemp: Campinas, 2005. Disponível em: < http://inovacao.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1808-23942005000300025&lng=pt> Acesso em 11 de Fevereiro de 2019

CARDOSO, M. X.; DEMARCHI, A. P. P. **O processo de desenvolvimento de produtos de moda baseado no design thinking**: um estudo de caso. Londrina: Projética Revista Científica de Design, 2012. Disponível em: < <http://www.uel.br/revistas/uel/index.php/projetica/article/viewFile/13496/12179>> Acesso em: 23 de Março de 2019.

CARDOSO, P. I.F. C. **Melhoria do processo de desenvolvimento de produtos alimentícios por meio do mapeamento do fluxo de valor**. Dissertação (Mestrado em Engenharia da Produção). Universidade Federal da Paraíba, João Pessoa, 2017. Disponível em: < <https://repositorio.ufpb.br/jspui/handle/tede/9665>> Acesso em: 06 de Fevereiro de 2019.

CARVALHO, A. C. *et al.* **Panorama e importância econômica do café no mercado internacional de commodities agrícolas**: uma análise espectral. Agroecossistemas, 2017. CASAS, A. L. L., **Marketing, Conceitos exercícios casos**. 7. Ed. São Paulo: Atlas, 2006, 324p. Disponível em: < <https://periodicos.ufpa.br/index.php/agroecossistemas/article/viewFile/5003/4647>> Acesso em: 08 de Fevereiro de 2019.

CBP&D/Café. **Histórico**. Relatório de Gestão. 141p. 2004. Disponível em: http://www22.sede.embrapa.br/cafe/outros/arq_Relat_Gestao/Qualidade,%20Prazer%20Sa%F Ade.pdf Acesso em: 11 de Fevereiro de 2019.

CERVO, A. L. BERVIAN, P. A. **Metodologia científica**. 5.ed. São Paulo: Prentice Hall, 2002.

CHENG, L. C. & MELO FILHO. **QFD Desdobramento da Função da Qualidade na Gestão de Desenvolvimento de Novos Produtos**. Blucher, 2007.

COMPANHIA NACIONAL DE ABASTECIMENTO (CONAB). **Acompanhamento da safra brasileira de Café**. – Safra 2017, n.1 - Primeiro Levantamento, Brasília, v. 4 – Safra 2017, n.1 -Primeiro Levantamento, Brasília, p. 1-98, jan.2017. Disponível em: <https://conab.gov.br> Acesso em: 06 de Fevereiro de 2019.

COOPER, R. G. **Winning at new products**: accelerating the process from idea to launch. Cambrige: Basic Books, 2001.

CORTEZ, J. G. **A bebida do café Conilon**. In: Simpósio Estadual do Café. Palestras, painéis e debates. Vitória: CETCETC. AF, p. 168-187, 1998.

CRAWFORD, C. M.; BENEDETTO, C>A. **New Products Management**. 6. Ed. Chicago: McGraw-Hill, 2000.

DAMETTO, Antonio Henrique. Prof^o Helton Haddad Carneiro da Silva. Fundação Getulio Vargas. **Desenvolvimento e lançamento de novos produtos nos tempos atuais**. 1997.

DENZIN, N. K.; LINCOLN, Y. S. **Handbook of qualitative research**. 2. ed. Thousand Oaks, Califórnia: Sage Publications. 2000.

DIAS, R. C. E. **Discriminação de espécies de café (Coffea arábica e Coffea canéfora) em diferentes graus de torra**. 2005. 106f. Dissertação (Mestrado em Ciência dos Alimentos) – Universidade Federal de Londrina, Londrina, 2005. Disponível em: <http://bdtd.ibict.br/vufind/Record/UEL_997a856941344bf5478f3460f0c064ca> Acesso em: 11 de Fevereiro de 2019.

EUROMONITOR INTERNATIONAL. **Tendências do mercado de café**. Relatório customizado preparado pelo Euromonitor International para Associação Brasileira da Industria de Café (ABIC), 2015. Disponível em: <http://abic.com.br/src/uploads/2017/10/Euromonitor_Coffe-Market-Trends-in-Brazil_-Encafe-2015.pdf>. Acesso em 15 de abril de 2018.

EUROMONITOR INTERNATIONAL. **Tendências do mercado de café em 2017**. Relatório customizado preparado pelo Euromonitor International para Associação Brasileira da Industria de Café (ABIC), 2017. Disponível em: <http://consorciopesquisacafe.com.br/arquivos/consorcio/consumo/tendencias_do_mercado_cafe_2017.pdf>. Acesso em 15 de abril de 2018.

GERHARDT, T. E.; SILVEIRA, D. T. **Métodos de pesquisa**. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2009.

GIBSON, R. **Repensando o futuro**. São Paulo: Makron, 1998.

HERBST, P. G. **Autonomous groups functioning**: exploration in behavior and theory management. London: Tavistock Publications, 1974.

ILLY, A.; VIANI, R. **Espresso coffee: The science of quality**. Academic Press limited, London, Second edition, 2005. 398p.

KOTLER, P. **Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle**. São Paulo: Atlas, 2011.

KOTLER, P. ; ARMSTRONG, G. **Princípios de marketing**. São Paulo: Pearson Prentice, 2007.

MAGALHÃES, M. F. **Explicando marketing, simplesmente**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2006.

MATTAR, F. **Pesquisa em marketing: metodologia e planejamento**. v.1. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

MELO, G.T. **Capacidades Dinâmicas: a atuação dos elementos do *strategizing*, da aprendizagem e do isomorfismo no processo de desenvolvimento de produto**. 2016. Tese (Doutorado Acadêmico em Administração). Universidade Federal da Paraíba, João Pessoa/PB.

NEVES, E. B.; DOMINGUES, C. A. **Manual de metodologia da pesquisa científica**. Rio de Janeiro: EB/CEP, 2007.

Observatório do café. Disponível em:

<<http://www.consorciopesquisacafe.com.br/index.php/consorcio/separador2/observatorio-do-cafe>>. Acesso em 20 de março de 2018

OLIVEIRA, J.M. **Fortalecimento no setor gera oportunidade**. Disponível em:

<<http://www.abip.org.br/site/wp-content/uploads/2016/01/estudo-tendencias-20jul09.pdf>>. Acesso em 15 de abril de 2018

PLENTZ, N.D.; ANDRADE, P.D.; ZEN, A.C.; BERNARDES, M.M.S. **Análise de práticas de novos produtos: estudos de casos múltiplos em empresas de bens de consumo**. In: XXXIV Encontro Nacional de Engenharia de Produção. Disponível em: <<https://www.ufrgs.br/icd/wp-content/uploads/2015/05/An%C3%A1lise-de-pr%C3%A1ticas-no-desenvolvimento-de-novos-produtos-estudos-de-casos-m%C3%BAtiplos-em-empresas-de-bens-de-consumo.pdf>>. Acesso em 14 de abril de 2018.

PRASAD, B. **Concurrent Engineering Fundamentals: integrated product and process organization**. Upper Saddle River: Prentice Hall, 1996.

PRODANOV, C. C.; FREITAS, E. C. **Métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico**. Novo Hamburgo: Feevale, 2013.

ROCHA, A. CHRISTENSEN, C., **Marketing, Teoria e prática no Brasil**. 2. Ed. São Paulo: Atlas, 1999. 284p.

ROZENFELD, H.; FORCELLINI, F.A.; AMARAL, D.C.; TOLEDO, J.C.; SILVA, S.L.; ALLIPRANDINI, D.H.; SCALICE, R.K. **Gestão de Desenvolvimento de Produtos: uma referência para a melhoria do processo**. São Paulo: Saraiva, 2006.

SEBRAE. **Boletim setorial do agronegócio**. Recife, 2011. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/boletim-cafe.pdf>> Acesso em: 05 de Fevereiro de 2019.

SEBRAE. **Reposicionamento estratégico das indústrias processadoras do café**. Rondônia, 2015. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/ro/artigos>> Acesso em: 07 de Fevereiro de 2019

SYAN, C. S. **Introduction to Concurrent Engineering**. In: SYAN C. S.; MENON, U. Concurrent Engineering: concepts, implementation and practice. London: Chapman & Hall, 1994. p.3-24.

TAKAHASHI, S.; TAKAHASHI, V. P. **Gestão de inovação de produtos**: estratégia, processo, organização e conhecimento. Rio de Janeiro: Editora Campus, 2007.

TOSELLO, A. **Preparo do café**. In: INSTITUTO BRASILEIRO DO CAFÉ. Curso de economia cafeeira. Rio de Janeiro, v. 1, p. 724, 1962.

ULRICH, K.; EPPINGER, S. **Product design and development**. 3.ed. New York: McGraw Hill, 2004.

ZUIN, L. F. S.; CARRER, C. C. **Estudo do processo de desenvolvimento de produto de uma empresa de grande porte da cadeia produtiva do trigo**. Toledo: Informe Gepec, 2010. Disponível em: <<http://e-revista.unioeste.br/index.php/gepec/article/view/3477/2977>> Acesso em: 22 de Março de 2019.

APÊNDICE

APÊNDICE A – ROTEIRO DE ENTREVISTA

PERGUNTAS:

- 1ª) Como ocorreu o a fase do escopo/planejamento do Café Aurora?
- 2ª) Como ocorreu a avaliação de negócio do Café Aurora?
- 3ª) Como ocorreu a fase de desenvolvimento do Café Aurora?
- 4ª) Qual conceito objetivou-se criar para o Café Aurora?
- 5ª) Quais fatores influenciaram as decisões relacionadas ao design do Café Aurora?
- 6ª) De que forma ocorreu o teste do produto?
- 7ª) De que forma ocorreu o lançamento do produto?
- 8ª) Quais foram as etapas envolvidas ao processo de desenvolvimento dos produtos da linha Café Aurora?
- 9ª) De que forma o acompanhamento do Café Aurora no mercado está sendo monitorado? As ações de acompanhamento do Café Aurora no mercado estão ligadas à satisfação do público para o qual a linha foi desenvolvida? Comente.